

Influencia de la gestión del conocimiento en la calidad de las operaciones de empresas hoteleras en Panamá

Influence of knowledge management on the quality of operations of hotel enterprises in Panama

Rita Araúz^{1*}, Joselinn Quintero²

^{1,2}Facultad de Ingeniería Industrial, Universidad Tecnológica de Panamá

¹rita.arauz@utp.ac.pa, ²joselinn.quintero@utp.ac.pa

Resumen— El estudio presenta un modelo de la relación que existe entre la gestión del conocimiento y la calidad de las operaciones del sector hotelero. La gestión del conocimiento se descompone en generación del conocimiento, diseminación, interpretación compartida y capacidad de respuesta del conocimiento. Se analiza entonces el efecto que ejercen dichas variables asociadas a la gestión del conocimiento en la calidad de las operaciones del sector bajo estudio. Los resultados revelan una fuerte dependencia entre las variables generación del conocimiento, diseminación del conocimiento, capacidad de respuesta del conocimiento y calidad de las operaciones. Sin embargo, la relación entre la interpretación compartida del conocimiento y la capacidad de respuesta resultan no significativas.

Palabras claves— Gestión del conocimiento, calidad, turismo, empresas hoteleras, análisis de regresión.

Abstract— The current paper presents a model of the relationship that exists between knowledge management and quality of operations of hotel enterprises. Knowledge management is described in terms of four variables, knowledge generation, dissemination, shared interpretation and ability to respond. The study analyzes the effect that these variables have on the quality of the operations. Knowledge generation, dissemination and ability to respond are found to be strongly linked, but interpretation and ability to respond are found to be not strongly linked.

Keywords— Knowledge management, quality, tourism, hotel enterprises, regression analysis.

Tipo de Artículo: Original

Fecha de Recepción: 29 de agosto de 2016

Fecha de Aceptación: 12 de abril de 2017

1. Introducción

Los avances tecnológicos a lo largo de los años han modernizado la forma de vivir de la sociedad, optimizando los métodos de trabajo y fortaleciendo el crecimiento económico, en donde la información y la comunicación toman un papel fundamental en el desarrollo de la sociedad, generando todo tipo de conocimientos que pueden ser utilizados de forma eficiente para obtener mejores resultados en las actividades que se realicen.

El conocimiento es el principal recurso de las organizaciones ya que dependiendo de sus capacidades para generarlo, compartirlo, interpretarlo y aplicarlo dependerá su capacidad de obtener tanto ventajas competitivas sostenibles como mejoras en los servicios

que proveen a sus consumidores. El conocimiento es el activo intangible de las organizaciones que tiene su origen en las habilidades, valores y actitudes de las personas. También se le conoce como capital intelectual, que no es más que la capacidad que se genera dentro de toda organización cuando el recurso humano trabaja en equipo.

Hoy en día las organizaciones reconocen la importancia de administrar sus recursos, de organizar, planificar y controlar eficientemente sus operaciones por medio de la información. Adicionalmente, las organizaciones estables contratan al mejor personal y lo recompensan por un desempeño excepcional. El éxito empresarial depende tanto del líder como de su equipo de trabajo quienes laboran en conjunto, utilizando

técnicas y herramientas que no se podrían desarrollar por sí solas. Estas y otras actividades son realizadas por el sector turismo, principalmente el área hotelera, en donde se crea un contacto directo y prolongado con el cliente y es una de las principales fuentes de ingreso económico en la actualidad, por lo que su correcto desarrollo es de vital importancia para el crecimiento del país.

En los últimos años, Panamá se ha convertido en uno de los destinos más innovadores y atractivos de América Central, gracias a sus muchos sitios turísticos como playas, valles y montañas, ofreciendo una amplia variedad de atracciones y actividades. Esta investigación plantea un modelo para analizar la gestión del conocimiento y su impacto en la calidad de las operaciones del sector hotelero. Debido a la relevancia que ha adquirido este sector en los últimos años, se considera de suma importancia el determinar cuáles son los aspectos relacionados a la generación, diseminación, interpretación y capacidad de respuesta fundamentados en el conocimiento, que influyen directamente en la calidad de las operaciones del sector.

2. Revisión literaria

Según Andreu y Sieber [1], el conocimiento es personal, se utiliza sin que se consuma y sirve de guía para la acción de las personas. Estas características convierten al conocimiento en un cimiento sólido para el desarrollo de las ventajas competitivas de una empresa. El conocimiento es la piedra angular de los activos intangibles. Los activos intangibles tienen su origen en los conocimientos, habilidades, valores y actitudes de las personas. También a los activos intangibles se les conoce con el nombre de “capital intelectual”, y estos son las capacidades que se generan dentro de toda organización cuando el recurso humano trabaja en equipo. Estos activos, si son gestionados y medidos convenientemente, se transforman en una gran fuente de ventaja competitiva sostenible, capaz de proporcionar valor organizativo y traducirse luego en beneficios importantes. Fugate et al. [2] plantean un modelo de gestión del conocimiento que inicia con la generación del conocimiento, dicha generación determina la diseminación del conocimiento, a su vez la diseminación influye directamente en la interpretación del conocimiento. La interpretación del conocimiento define la respuesta que se le da al mismo.

En primera instancia, el término “gestión” se define como “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales” [3]. Gestión del conocimiento es el proceso de determinar, escoger, organizar, presentar y usar la información por parte de los colaboradores y directivos de la empresa, para potenciar las competencias organizacionales y la generación de valor [3], [4], [5]. De acuerdo a lo anterior, se destacan las siguientes definiciones:

- **Generación del conocimiento:** Se refiere a la compilación, análisis y evaluación de la información proveniente de las relaciones con los clientes y proveedores, con el personal y del entorno tanto interno como externo de la empresa.
- **Diseminación del conocimiento:** Se refiere a compartir conocimientos y transmitir la información a las personas adecuadas en el momento adecuado mediante capacitaciones y medios de comunicación tanto formales como informales.
- **Interpretación compartida del conocimiento:** Se refiere al intercambio de datos, información, ideas y opiniones, y la discusión de los diversos puntos de vista acerca del significado de la información entre los colaboradores de la organización para que sea posible lograr una interpretación compartida de la información.
- **Capacidad de respuesta del conocimiento:** Se refiere a cómo el conocimiento puede ser utilizado en el proceso de toma de decisiones y es aplicado para responder satisfactoriamente a los entornos de la organización.

2.1 Sector turismo de Panamá

En los últimos años, Panamá se ha convertido en uno de los destinos más innovadores y atractivos de América Central, gracias a sus playas, valles y montañas, que ofrecen una amplia variedad de atracciones y actividades. El turismo juega un papel muy importante en la determinación de las tendencias del ciclo económico general y de varias actividades económicas específicas, y para el año 2014 el sector turismo encabezó el primer lugar dentro de los principales generadores de divisas del sector económico [6].

El turismo de compras y negocios, de convenciones, de playas y destinos de lujo y ecoturismo son algunas de las modalidades que ofrece el país. Dentro de estas, los

hoteles se pueden establecer como el punto en común. Según cifras proporcionadas por la Autoridad de Turismo de Panamá [6], los hoteles con categoría de turismo reflejaron un porcentaje de ocupación global de 52.8%, mostrando una disminución de 6.5% con respecto al 2014. Esto obedece principalmente al incremento de la oferta hotelera en el número de habitaciones existentes. Cada vez existen más hoteles en el país que brindan los mismos servicios a los clientes. Por lo tanto, las empresas hoteleras deben buscar la forma de sobresalir para atraer la mayor cantidad de clientes, logrando así mantenerse en el mercado, y el gestionar el conocimiento es uno de los métodos más efectivos.

Tomando en cuenta los anteriores datos sobre la actualidad e importancia del sector en el país, se puede resaltar la necesidad de las empresas de turismo por comprender las capacidades, recursos y conocimientos que poseen para utilizarlos de forma eficiente al momento de prestar sus servicios a los clientes. Es importante entonces la gestión del conocimiento como activo intangible para mejorar el nivel de calidad de las operaciones que realiza la empresa.

Siendo el sector turismo uno de los más importantes generadores de ingresos para el país, el que las empresas de este sector comprendan la realidad en torno a la gestión del conocimiento y lo utilicen en sus instalaciones podría traer grandes fortalezas al sector y por ende al país. El propósito de esta investigación es analizar la importancia de la gestión del conocimiento en la calidad de las operaciones del sector turismo, además de aportar un nuevo enfoque basado en el conocimiento y, al entorno empresarial del país, una fuente de información para la toma de decisiones.

2.2 Modelo del impacto de la gestión del conocimiento en la calidad de las operaciones de turismo

El modelo que establece la relación entre la gestión del conocimiento y la calidad de las operaciones se plantea en la figura 1. De esta forma se establece la calidad de las operaciones como la variable dependiente, ésta es fundamental para cualquier empresa. En las cadenas hoteleras, el poseer calidad en las operaciones que se realicen crea valor agregado tanto para el cliente en cuanto a la satisfacción de sus necesidades como para la empresa en la obtención de márgenes de ganancia más altos.

La calidad en las operaciones del sector turismo se refiere a cómo el conocimiento contribuye al mejoramiento de la empresa, se basa en el desarrollo de las actividades para satisfacer las necesidades de los clientes, en la minimización del costo y en la mejora de los tiempos de entrega. La calidad de servicio es lo que marca la diferencia en el sector hotelero ya que al ser altamente competitivo, las empresas no pueden darse el lujo de fallar en este sentido porque indicaría bajas en las ventas. Este tipo de empresas miden la calidad en base a los niveles de satisfacción de los clientes y, por ende, realizan estudios variados sobre las necesidades y expectativas de los mismos.

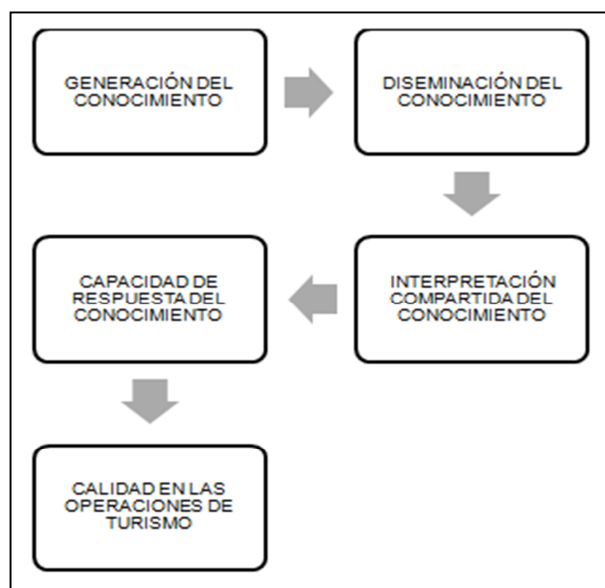


Figura 1. Modelo de la relación entre la gestión del conocimiento y la calidad de operaciones de turismo.

2.3 Hipótesis

La investigación plantea las siguientes hipótesis:

- La generación del conocimiento tiene un efecto positivo significativo en la diseminación del conocimiento.
- La diseminación del conocimiento tiene un efecto positivo significativo en la interpretación compartida del conocimiento.
- La interpretación compartida del conocimiento tiene un efecto positivo significativo en la capacidad de respuesta del conocimiento.
- La capacidad de respuesta del conocimiento tiene un efecto positivo significativo en la calidad de las operaciones de turismo.

3. Metodología

Las variables bajo estudio se definen a continuación:
Generación de conocimiento: es la obtención y análisis de información que puede ser transformada en conocimiento útil para la empresa.

Diseminación de conocimiento: es la capacidad de la empresa de compartir el conocimiento con la persona correcta de modo eficiente.

Interpretación de conocimiento: es lograr una interpretación cohesiva del conocimiento de manera eficiente.

Capacidad de respuesta del conocimiento: es la habilidad de planear, actuar e implementar basado en conocimiento adquirido.

Calidad de las operaciones de turismo: es satisfacer al cliente mediante el ofrecimiento del servicio en el tiempo establecido, de manera completa, correcta y precisa.

El cuestionario consta de treinta y un preguntas divididas en cinco bloques, cada bloque basado en las variables observadas del modelo de investigación. Se utilizó la escala de Likert con cinco opciones, desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo. Dicha encuesta se aplicó a gerentes o directivos de hoteles a nivel nacional, la misma fue enviada vía correo electrónico utilizando Google Drive y en otros casos fue aplicada personalmente. El período de aplicación fue de septiembre a noviembre, 2015. La población de estudio se identifica como el sector hotelero de Panamá. El proceso de muestreo elegido para desarrollar la investigación fue no probabilístico ya que el interés era incluir a todos los sujetos accesibles como parte de la muestra. Se intentó conseguir muestras de todas las provincias del país, sin embargo esto se vio limitado por tiempo disponible para la realización del proyecto y la distancia de algunas áreas. Al final del proceso se obtuvo una muestra de 16 hoteles localizados en las ciudades de Panamá, Azuero, Boquete, Coclé y Colón.

3.1 Validación y fiabilidad del instrumento de medición

La validez de las preguntas se estableció mediante la revisión literaria exhaustiva que se realizó, consultando diversas bases de datos de revistas científicas para determinar los principales avances a nivel internacional en el tema de gestión del conocimiento en empresas del

sector turismo. Las preguntas del cuestionario fueron adaptadas de estudios anteriores, algunas fueron modificadas para tratar de detectar la realidad del entorno de las empresas establecidas en Panamá [2], [7].

El análisis de fiabilidad se realizó mediante el cálculo del coeficiente de alfa de Cronbach, cuyo valor oscila entre 0 y 1. El resultado del coeficiente de alfa de Cronbach para cada variable del modelo fue mayor de 0.70, indicando buena fiabilidad.

3.2 Análisis de factores

El análisis factorial permitió determinar la existencia de alguna relación entre las variables observadas. Se utilizó la rotación Varimax para minimizar el número de variables que tienen saturaciones altas en cada factor; al mismo tiempo simplificar la interpretación de los factores optimizando la solución por columna, lo cual produce resultados más estrictos en los factores que incrementan la validez de los mismos. La tabla 1 a continuación describe la abreviatura utilizada para referirse a las preguntas del cuestionario.

Tabla 1. Listado de abreviatura utilizada para cada pregunta del cuestionario

Variable observada	Pregunta
Generación del conocimiento	
GC1	¿Se involucra en ayudar a resolver los problemas de los clientes?
GC2	¿Se realizan encuestas a los clientes para determinar necesidades actuales y futuras?
GC3	¿Se realizan llamadas o se envían correos electrónicos a los clientes para construir, mejorar relaciones y obtener retroalimentación de su experiencia en las instalaciones?
GC4	¿Participa la empresa en eventos que impulsan la innovación en los servicios que ofrecen, como por ejemplo: ferias de turismo, convenciones hoteleras, foros de actividades turísticas, entre otras?
GC5	¿Se interactúa con el departamento de atención al cliente para darle seguimiento a las actividades que realiza dicho departamento?
GC6	¿El supervisor/jefe acompaña a los empleados que prestan servicios de

	atención al cliente en las instalaciones para observar cómo funcionan las cosas?
GC7	¿Se relacionan/Existen buenas relaciones con los clientes para aprender más acerca de sus necesidades y el motivo de su estadía en las instalaciones? (Ejemplo: vacaciones familiares, cumpleaños, turismo aventurero, etc.)
GC8	¿Se incluyen en los programas de formación conceptos asociados a la gestión de relaciones con el cliente, justo a tiempo, sistemas de información, y nuevas tecnologías?
Diseminación del conocimiento	
DC1	¿Se comparte información relevante en el momento oportuno, con el personal de atención al cliente?
DC2	¿Se comparte información relevante con la gerencia/alto mando de la empresa en el momento oportuno?
DC3	¿Se intercambia información a través de medios informales, como por ejemplo: murales informativos, correos electrónicos, conversaciones en horas de almuerzo, etc.?
DC4	¿Se intercambia información a través de medios formales, como por ejemplo: notas escritas, reuniones, etc.?
DC5	¿Se utilizan métodos efectivos de capacitación para transmitir el conocimiento requerido?
DC6	¿Se utilizan medios de comunicación efectivos para comunicarse con el personal?
Interpretación compartida del conocimiento	
ICC1	¿Se discuten las diferentes opiniones y se llega a un consenso?
ICC2	¿Se comparten y declaran los diferentes puntos de vista sobre el significado de la información?
ICC3	¿En el contexto de operaciones turísticas de atención al cliente, se comparte comprensión similar acerca del significado de la información?
ICC4	¿Se ponen de acuerdo sobre cómo la información debe ser usada?
ICC5	¿Se tiene la capacidad para escuchar y entender las opiniones de otros, aunque sean opuestas?
ICC6	¿Se realizan reuniones entre los directivos

	y personal operativo para ponerse de acuerdo sobre cómo se debe utilizar la información?
Capacidad de respuesta del conocimiento	
CRC1	¿Se integran los conocimientos adquiridos, aplicándolos en la creación de nuevos paquetes para clientes, procesos o servicios?
CRC2	¿Se posee la capacidad para comprender cómo las respuestas a los cambios impactan en el entorno turístico?
CRC3	¿Se posee la capacidad para comprender cómo las respuestas a los cambios en el entorno turístico impactan en otras operaciones?
CRC4	¿Se posee la capacidad para comprender cómo las respuestas a los cambios impactan en el entorno turístico del negocio?
CRC5	¿Se posee la capacidad para responder rápidamente cuando los clientes están pocos satisfechos con los servicios ofrecidos por la instalación?
CRC6	¿Se posee la capacidad para responder rápidamente cuando los competidores inician una nueva oferta de servicio?
Calidad en las operaciones de turismo	
COT1	¿Al presentarse un cliente con una situación inusual, los empleados de atención al cliente usualmente pueden responder satisfactoriamente a las preguntas del cliente?
COT2	¿Las operaciones hoteleras y todos los servicios, tanto recreativos como de hospedaje y restaurante, que ofrecen en el sector se realizan en el tiempo establecido?
COT3	¿Las operaciones de turismo y los servicios que brinda la empresa se entregan siempre de manera completa y correcta?
COT4	¿El personal de las instalaciones atiende siempre con cortesía?
COT5	¿El nivel de servicio que se provee diariamente en las instalaciones es el mismo para todos los clientes que atienden?

3.2.1 Variable generación del conocimiento

Los resultados obtenidos del análisis de factores se muestran en la tabla 2, la cual indica que las variables observadas se agrupan en tres factores.

Tabla 2. Resultados de análisis factorial para gestión del conocimiento

Variable Observada	1	2	3	Comunalidad
GC2	0.132	0.05	0.956	0.935
GC3	0.742	0.018	0.537	0.84
GC4	0.195	0.475	0.768	0.852
GC5	0.947	0.155	0.148	0.943
GC6	0.381	0.731	0.383	0.826
GC7	0.002	0.905	0.111	0.832
GC8	0.67	0.636	-0.054	0.857

Factor 1: Incluye las variables GC3 y GC5. Ambas superan el nivel de comunalidad de 0,50 [8], esto indica un alto grado de relación con la generación del conocimiento, obteniendo el mayor nivel de comunalidad la variable observada GC5, referente a si las empresas interactúan con el departamento de atención al cliente para dar un seguimiento de los procesos y procedimientos que realizan diariamente. Esta pregunta es la más representativa debido a que el modelo es capaz de explicar un 94.3% de su variabilidad total.

Factor 2: Incluye las variables GC6, GC7 y GC8.

Todas superan el nivel de comunalidad de 0,50 [8], indicando un alto grado de relación con la generación del conocimiento, obteniendo el mayor nivel de comunalidad la variable observada GC8, referente a que si las empresas incluyen en los programas de formación y capacitación conceptos asociados a la gestión de relaciones con el cliente (*CRM = Customer Relationship Management*), sistemas de información y nuevas tecnologías. Esta pregunta es la más representativa, debido a que el modelo es capaz de explicar un 85.7% de su variabilidad total.

Factor 3: Incluye las variables GC2 y GC4. Todas superan el nivel de comunalidad de 0,50 [8]. Esto indica

un alto grado de relación con la generación del conocimiento, obteniendo el mayor nivel de comunalidad la variable observada GC2, referente a si la empresa realiza encuestas a los clientes para determinar necesidades actuales y futuras. Esta pregunta es la más representativa, debido a que el modelo es capaz de explicar un 93.5% de su variabilidad total.

3.2.2 Variable diseminación del conocimiento

Los resultados obtenidos del análisis de factores se muestran en la tabla 3, la cual muestra que las variables observadas se agrupan en un solo factor.

Tabla 3. Resultados de análisis factorial para diseminación del conocimiento

Variable Observada	1	Comunalidad
DC1	0.95	0.902
DC2	0.754	0.568
DC4	0.818	0.669
DC5	0.822	0.676
DC6	0.86	0.74

Factor 1: Incluye todas las variables y todas superan el nivel de comunalidad de 0,50[8]. Esto indica un alto grado de relación con la diseminación del conocimiento, obteniendo el mayor nivel de comunalidad la variable observada DC1, referente a si la empresa comparte información en el momento oportuno con el personal de atención al cliente. Esta pregunta es la más representativa debido a que el modelo es capaz de explicar un 90.2% de su variabilidad total. De esta forma para la diseminación del conocimiento se generó un solo factor.

Cabe mencionar que para las variables interpretación compartida del conocimiento y calidad de las operaciones, el resultado del análisis factorial generó un solo factor por lo cual no se muestra en este documento.

3.2.3 Variable capacidad de respuesta del conocimiento

Los resultados obtenidos del análisis de factores se muestran en la tabla 4, la cual muestra que las variables observadas se agrupan en dos factores.

Tabla 4. Resultados de análisis factorial para capacidad de respuesta del conocimiento

Variable Observada	1	2	Comunalidad
CRC1	0.012	0.956	0.914
CRC2	0.872	0.269	0.833
CRC3	0.824	0.023	0.679
CRC4	0.865	0.086	0.756
CRC5	0.552	0.576	0.636

Factor 1: Incluye las variables CRC2, CRC3 y CRC4. Ambas superan el nivel de comunalidad de 0,50 [8]. Esto indica un alto grado de relación con la capacidad de respuesta del conocimiento, obteniendo el mayor nivel de comunalidad la variable observada CRC2, referente a si las empresas poseen la capacidad para comprender cómo las respuestas a los cambios impactan en el entorno turístico empresarial. Esta pregunta es la más representativa, debido a que el modelo es capaz de explicar un 83.3% de su variabilidad total.

Factor 2: Incluye las variables CRC1 y CRC5. Todas superan el nivel de comunalidad de 0,50 [8], lo que indica un alto grado de relación con la capacidad de respuesta del conocimiento. Obtuvo el mayor nivel de comunalidad la variable observada CRC1, referente a si las empresas integran los conocimientos adquiridos, aplicándolos en la creación de nuevos paquetes para clientes, procesos o servicios. Este factor es el más representativo, debido a que el modelo es capaz de explicar un 91.4% de su variabilidad total.

Como se puede observar, en el análisis de factores para la capacidad de respuesta del conocimiento se generaron dos nuevas variables, las cuales son: CRC1_1: que incluye las variables observadas CRC2, CRC3 y CRC4. Adicionalmente, CRC2_1: que incluye las variables observadas CRC1 y CRC5.

4. Resultados del análisis de regresión

El análisis de regresión se realizó para probar la dependencia de cada una de las relaciones causales que plantea el modelo de la figura 1.

4.1 Relación entre las variables generación del conocimiento y diseminación del conocimiento

El análisis de regresión reveló los resultados que se muestran en la tabla 5.

Tabla 5. Resumen del modelo entre la generación del conocimiento y la diseminación del conocimiento

R ² =0.876					
	GL	Suma de Cuadrados	Media Cuad.	F	Sig.
Regresión	3	13.146	4.382	28.362	0.000
Error	12	1.854	0.155		
Total	15	15.000			
Modelo					
	Coeficientes Tipificados			Valor t	Sig.
GC1	0.386			3.801	0.003
GC2	0.590			5.815	0.000
GC3	0.616			6.068	0.000

La relación es significativa mostrando un coeficiente de determinación de 0.876. A su vez, las variables observadas GC1, GC2 y GC3 muestran ser significativas.

4.2 Relación entre las variables diseminación del conocimiento e interpretación compartida del conocimiento

El análisis de regresión reveló los siguientes resultados (ver tabla 6).

Tabla 6. Resumen del modelo entre la diseminación del conocimiento e interpretación compartida del conocimiento

R ² =0.608					
	GL	Suma de Cuadrados	Media Cuad.	F	Sig.
Regresión	1	9.121	9.121	21.721	0.000
Error	14	5.879	0.420		
Total	15	15.000			
Modelo					
	Coeficientes Tipificados			Valor t	Sig.
DC1	0.780			4.661	0.000

La relación es significativa ya que el coeficiente de determinación, a pesar de ser un poco bajo, se considera aceptable para predecir el comportamiento de la variable dependiente.

4.3 Relación entre las variables interpretación compartida del conocimiento y la capacidad de respuesta del conocimiento

El análisis de regresión reveló los siguientes resultados (ver tabla 7).

Tabla 7. Resumen del modelo entre la interpretación compartida del conocimiento y la capacidad de respuesta del conocimiento

R ² =0.363					
	GL	Suma de Cuadrados	Media Cuad.	F	Sig.
Regresión	1	5.446	5.446	7.980	0.014
Error	14	9.554	0.682		
Total	15	15.000			
Modelo					
	Coeficientes Tipificados			Valor t	Sig.
ICC1	0.603			2.825	0.014

La relación resultó ser no significativa, con un coeficiente de determinación demasiado bajo, que no permite realizar predicciones acertadas sobre el comportamiento de la variable dependiente capacidad de respuesta del conocimiento.

4.4 Relación entre las variables capacidad de respuesta del conocimiento y calidad de las operaciones de turismo

El análisis de regresión reveló los resultados que se observan en la tabla 8.

Tabla 8. Resumen del modelo entre capacidad de respuesta del conocimiento y calidad de las operaciones de turismo

R ² =0.812					
	GL	Suma de Cuadrados	Media Cuad.	F	Sig.
Regresión	2	12.184	6.092	28.123	0.000
Error	13	2.816	0.217		
Total	15	15.000			
Modelo					
	Coeficientes Tipificados			Valor t	Sig.
CRC1	0.807			6.719	0.000
CRC2	0.400			3.332	0.005

En este caso, nuevamente los resultados revelan una relación fuerte entre las variables capacidad de respuesta del conocimiento y la calidad de las operaciones.

5. Análisis

El modelo desarrollado y utilizado sobre la gestión del conocimiento en la calidad de las operaciones del sector turismo es capaz de detectar tanto aspectos positivos como negativos o deficientes en las operaciones del sector turismo en relación con la

obtención y utilización de la información para crear conocimiento que pueda ser utilizado como herramienta de mejora en las empresas, en este caso, hoteles. La influencia que ejercen las variables del modelo sobre la calidad de las operaciones del sector turismo fueron verificadas con un no tan alto grado de validez y fiabilidad en ciertos eslabones de la cadena de la gestión del conocimiento, demostrando que en los hoteles encuestados no se conoce del todo tanto el modelo como la importancia de la gestión del conocimiento en la calidad de las operaciones del sector turismo. Estos resultados se pueden apreciar en la tabla 9. Para el caso de los hoteles en Panamá, la cadena junta eslabones así como pierde alguno de los mismos; la interpretación compartida del conocimiento pareciera un eslabón sin función en la cadena, mientras que la capacidad de respuesta del conocimiento trabaja seguida de la calidad de las operaciones del sector turismo tal como plantea el modelo original. Se puede concluir dos puntos con los datos anteriores: que el modelo no funciona de la misma manera para distintas regiones en el mundo, o que a Panamá le falta conocimiento de la importancia que existe entre cada variable observada del modelo en este sector, por ende no se pone en práctica el modelo en su totalidad, dando resultados no muy satisfactorios en cuando a la calidad de sus operaciones.

Tabla 9. Resumen del modelo con coeficientes de determinación

Variable Independiente	Variable Dependiente	R ²
Generación del conocimiento	Diseminación del conocimiento	0.876
Diseminación del conocimiento	Interpretación compartida del conocimiento	0.608
Interpretación compartida del conocimiento	Capacidad de respuesta del conocimiento	0.363
Capacidad de respuesta del conocimiento	Calidad en las operaciones de turismo	0.812

La investigación sirvió de base para analizar cada variable del modelo y que, luego de realizar un análisis factorial, seleccionar aquellas variables observadas que no mostraron relevancia para el estudio. Analizando los resultados observados luego de realizar la prueba de

fiabilidad y validez, fue necesario eliminar cinco variables observadas, una de cada bloque del modelo.

Los resultados y análisis de la investigación demostraron que un número de hoteles dentro de los encuestados no utilizan ninguna metodología para gestionar el conocimiento, sino que lo realizan de manera intuitiva, por lo que no generan de forma positiva mejoras en la calidad de las operaciones que ofrecen. Sin embargo, a aquellos hoteles donde la encuesta fue presencial, cierto número de profesionales quienes realizaron la encuesta se tomaron el tiempo de explicar detalladamente el proceso que realizaban para gestionar el conocimiento, desde reuniones semanales con el personal hasta encuestas al cliente al día siguiente al momento de desalojar, esto indica que se entiende la importancia de gestionar el conocimiento que llega a sus manos y lo utilizan para incrementar la calidad en los servicios que ofrecen.

Mediante el análisis de validez de contenido se llegó a la conclusión de que actualmente se está resaltando la importancia de gestionar el conocimiento en las empresas ya que es el activo intangible más importante que poseen. El conocimiento está en todas partes: en las personas, en las organizaciones y en la sociedad. El saber administrarlo da valor y poder de decisión, generando ventajas competitivas en las empresas ante un mercado cada vez más amplio y competitivo como lo es el sector turismo.

6. Conclusiones

En los hoteles se obtiene el contacto más directo y prolongado en comparación con el resto de las empresas del sector turismo. Es por este motivo que las empresas hoteleras deben resaltar la importancia que tiene todo el conocimiento que rodea las actividades y procesos que realizan. Diariamente fluye una gran cantidad de información en los hoteles que tiene el potencial de generar conocimientos de carácter útil para la toma de decisiones. La información que provenga de los clientes, de eventos que impulsen la innovación y la capacitación del personal son la base de la generación del conocimiento.

Entre los clientes, eventos que impulsan la innovación del sector y la capacitación del personal, el método con los mejores resultados al momento de gestionar y generar conocimiento fueron los clientes. Ya sea mediante encuestas, llamadas o correos electrónicos,

los clientes son la principal fuente de información para los hoteles, por lo que se debe afianzar en mejorar las relaciones que se posean con ellos.

El departamento de atención al cliente juega un papel importante al momento de generar el conocimiento para la empresa. Es este el departamento donde existe el mayor contacto con los clientes, y es importante darle seguimiento constantemente a las actividades que realizan.

El participar en los eventos en donde se impulsa la innovación en el sector, ya sean ferias y foros de turismo, convenciones y demás, obtuvo resultados bastante positivos, denotando la importancia que los hoteles tienen hacia este tipo de eventos para poder así generar el conocimiento suficiente para aplicarlo en sus instalaciones en búsqueda de mejores resultados.

Luego de generar el conocimiento, la diseminación del conocimiento es el siguiente paso según el modelo de la gestión del conocimiento y por tanto, la segunda en importancia. Al momento de compartir la información en el momento oportuno con el personal, los resultados para esta variable son positivos, indicando que los hoteles en Panamá realmente están llevando a cabo este paso, que para ellos es importante el compartir información en el momento adecuado, principalmente con el personal de atención al cliente para que este pueda responder ante sus necesidades. De igual forma la información se comparte con la gerencia o supervisores, dando por completo el ciclo del flujo de información relevante en los hoteles.

Los medios de comunicación de tipo formal poseen una mayor relevancia que los del tipo informal entre las preferencias de los hoteles. Las empresas del sector prefieren reunirse personalmente para discutir sobre la información ya que les resulta más efectivo que el enviar la misma por correos electrónicos u otro tipo de comunicación informal.

A pesar de que las empresas hoteleras tienen una tendencia a utilizar medios de comunicación efectivos de tipo formal, tienen ligeros problemas en utilizar métodos de capacitación efectivos para transmitir conocimientos. Los hoteles deben enfatizar en este punto para poder transmitir todo aquel conocimiento nuevo a sus empleados para actualizarlos y que puedan tomar mejores decisiones al momento de realizar sus labores al igual que mejorar el nivel de calidad de los servicios que ofrecen.

Luego de generar y diseminar el conocimiento, el siguiente paso según el modelo de la gestión del conocimiento es interpretarlo. Según el análisis de fiabilidad, la variable interpretación compartida del conocimiento es válida y fiable.

Según los resultados obtenidos, los hoteles consideran importante el discutir las diversas opiniones que se tengan sobre la información para poder llegar a un consenso, resaltando así la importancia de discutir el significado de la información para crear conocimiento. No importa el tipo de departamento o el tipo de información que se maneje, es importante discutir lo que se sabe de la información para que al final todas las partes interesadas lleguen a un acuerdo sobre el significado de la misma y no exista problema alguno al momento de tomar decisiones en el futuro.

La capacidad para difundir la información a todos los miembros involucrados es positiva para los hoteles, ya que todas las partes deben estar al tanto de lo que surja en las instalaciones. También se debe a que estar actualizados en información es una ventaja a la hora de que aparezca cualquier tipo de inconveniente ya que se puede dar una respuesta en menor tiempo.

Como humanos es difícil escuchar y entender las opiniones o puntos de vista de otros que difieran a los propios, pero esto no es un obstáculo para las empresas hoteleras en Panamá. Según los resultados obtenidos estas empresas poseen la cultura de trabajo de respeto y comprensión que les permite escuchar las opiniones diversas del resto, y lo ven como una oportunidad de valorar el problema o situación que se genere desde otro ángulo para así poder recopilar mayor información para el acuerdo.

La calidad de las operaciones del sector turismo estudiada en la investigación se fundamenta en dos aspectos: capacidad del personal en cuanto a nivel de servicio y productividad.

Mediante el análisis de fiabilidad se pudo comprobar que las variables observadas que conforman la calidad de las operaciones del sector turismo fueron válidas y fiables.

La capacidad del personal para atender las inquietudes inusuales de los clientes mostró una tendencia poco favorable a lo esperado. Es necesario implementar métodos de capacitación que permitan que el personal pueda responder ante cualquier situación de

forma positiva sin la necesidad de llamar o buscar al supervisor para que se encargue.

Siguiendo con las capacidades del personal se encuentran la cortesía del personal al brindar el servicio a los clientes y el entregar el servicio de forma completa y correcta y en el tiempo establecido. Este punto muestra cierta relación algo pobre ya que los resultados indican que las empresas hoteleras son capaces de entregar un servicio de forma completa y correcta mas no en el tiempo establecido. Ambos factores deberían trabajar a la par para brindarle al cliente un servicio de calidad.

Las empresas hoteleras necesitan trabajar más en brindar un mismo nivel de servicio a todos los clientes en cada atención. Si se desea incrementar el nivel de calidad de los servicios que ofrecen, los empleados y colaboradores deben atender con cortesía y proveer diariamente el mismo nivel de servicio para los clientes.

El análisis de la relación entre las variables permitió constatar que existe una relación positiva entre la capacidad de respuesta del conocimiento y la calidad de las operaciones del sector turismo, según el coeficiente de determinación ajustado de 0.783 que muestra una relación positiva entre las variables.

7. Futuras investigaciones

La aplicación del modelo de investigación a otros sectores de interés como el sector logístico, agropecuario y agroindustrial del país, se plantea como una necesidad, dada la relevancia de esos sectores en el desarrollo de nuestro país, y debido a la poca investigación científica realizada sobre el tema. Para esto, es necesario revisar el instrumento de medición de modo que bajo el modelo planteado que analiza la gestión del conocimiento y su impacto en la calidad de las operaciones, el mismo pueda medir de modo efectivo la industria o sector bajo estudio.

8. Agradecimiento

Agradecemos a las empresas que participaron de este estudio, que de forma desinteresada nos abrieron sus puertas para colaborar con valiosa información que permitió la realización de este proyecto. Vale la pena recalcar que estas empresas hoteleras se localizan a lo largo de nuestro país, desde la Ciudad de Panamá, Azuero, Coclé, Colón, hasta tierras altas en Chiriquí.

9. Referencias

- [1] Andreu, R., & Sieber, S. La gestión integral del conocimiento y del aprendizaje: Economía Industrial, 2000. p. 63-72.
- [2] Fugate, B.S., Stank, T.P. & Mentzer, J.T. Linking improved knowledge management to operational and organizational performance. *Journal of Operations Management*, 2009, 27, pp. 247-264.
- [3] Chiavenato, I. Introducción a la teoría general de la administración. Sao Paulo, Brazil: McGraw Hill, 2004.
- [4] Lavenport, T. & Klahr, P. Managing customer support knowledge. *California Management Review*, 1998, 12(1), pp. 31-28.
- [5] Sarvary, M. Knowledge management and competition in the consulting industry. *California Management Review*, 2001, 10(2), pp. 27-33.
- [6] Autoridad de Turismo de Panamá (2015). <http://www.atp.gob.pa> [Consulta: 12 septiembre 2015]
- [7] Kohli, A.K. & Jaworski, B.J. Markor: a measure of market orientation. *Journal of Marketing Research*, 1993, 30(4), pp. 467-477.
- [8] Frías, D. & Pascual, A. Prácticas del análisis factorial exploratorio AFE en la investigación sobre la conducta del consumidor y marketing. *Suma Psicológica*, 19(1), pp. 13-15.